



# SOLO EL PERIODISMO SALVARÁ AL PERIODISMO



**JUAN SEÑOR,**  
Presidente de INNOVATION  
Media Consulting Group,  
Londres, Reino Unido

2025...





**E**s innegable que el momento actual es el más crucial para el futuro de nuestra industria, sector en el que el ritmo del cambio tecnológico es frenético y en el que planificar el futuro puede parecer absurdamente inútil cuando estamos permanentemente luchando por ponernos al día con lo último en Inteligencia Artificial.

Entonces, ¿cómo lograr que la adopción de nuevas innovaciones nos asegure que dedicamos el tiempo suficiente para garantizar que los fundamentos se mantengan firmes? ¿Cómo navegamos hacia adelante? Esta es la pregunta que todos los editores deben plantearse en un momento en que las decisiones adoptadas hoy tienen numerosas repercusiones en cadena en el ecosistema de medios del mañana.

Estos principios se aplican a todos los editores, incluidos los miembros de ConeQtia dedicados a la edición profesional B2B. Durante 35 de los 100 años de existencia de ConeQtia, en Innovation Media Consulting Group hemos ayudado a editores de todo el mundo a sobrevivir y prosperar. Así pues, aquí ofrecemos algunas perlas de 'sabiduría de la innovación', basadas en las aportaciones de editores internacionales y nuestra experiencia orientada a fomentar la reflexión.



# DIEZ PRINCIPIOS RECTORES PARA PUBLICAR EN LA ERA DE LA IA

1

## HAGAMOS ESTO BIEN

**L**os trenes digitales llegan y se van, y seguimos perdiéndolos solo para luego apresurarnos a alcanzarlos. Inicialmente descartamos el cambio global hacia el consumo digital de escritorio, luego perdimos el cambio a lo social y después el cambio a lo móvil.

En el ámbito digital, siempre vamos un paso por detrás. Y cuando nos unimos, terminamos en desventaja, porque las audiencias ya han desarrollado sus hábitos digitales, y las grandes tecnológicas han acaparado el mercado publicitario.

Debemos hacerlo bien. La era digital de la IA es un cambio de época. No se trata de transformación digital; es transformación de lo digital. No perdamos el tren de la IA.

2

## ESTUPIDEZ ARTIFICIAL: ESO ES LO QUE OBTENDREMOS SI NO CREAMOS LOS FUNDAMENTOS CORRECTOS ANTES DE EXPERIMENTAR CON IA

**Y** aunque no podemos perder el tren de la IA, tampoco podemos apresurarnos a la hora de definir cómo adaptamos y adoptamos lo que está por venir. Debemos establecer directrices claras: editoriales y de negocio. 'Primero humanos y por último humanos', como sostiene The New York Times, es la forma sensata de abordar cualquier

interacción con soluciones de IA para la publicación. Y, sin embargo, hemos pasado del escepticismo a la experimentación masiva, y ahora la mayoría de los periodistas están usando algún tipo de IA sin directrices. En la mitad de las redacciones se utilizan herramientas de IA generativa, pero solo una quinta parte tiene directrices.

Si primero y ante todo no disponemos de los fundamentos correctos, terminaremos con estupidez artificial. Es un error miope usar la IA en las redacciones solo por motivos de eficiencia. Si abordamos la IA pensando solo en eficiencia de costes, corremos el riesgo de deshumanizar el periodismo. Sí, la IA puede transcribir, resumir, reutilizar contenido y reempaquetar periodismo original, pero no puede hacer periodismo original.

Según una encuesta global reciente, solo el 8% de la población confía en la IA generativa, así que preparémonos para una reacción adversa. Quieren humanos, no robots. Las personas siguen a personas, no a robots. Si el uso de la IA se deja sin supervisión, nuestros lectores se enfadarán y cualquier ahorro que podamos percibir como tal terminará costándonos más en daño reputacional de marca.



## NO SE PUEDE CONSTRUIR UN NEGOCIO DE MEDIOS EN LA PLATAFORMA DE OTRA PERSONA

Cuando miramos hacia atrás en la historia de la publicación y las grandes tecnológicas, uno de los pecados capitales que hemos cometido repetidamente desde el principio ha sido perseguir cualquier elemento brillante que hace aparición sin preguntarnos dónde está el valor para nosotros. Las plataformas de las grandes tecnológicas ofrecieron audiencias gratuitas si les dábamos contenido gratuito. Lo gratuito resultó ser muy caro.

Los últimos tres años han llevado a muchos editores a comprender plenamente que la esencia de la publicación es tener una relación directa con los lectores. Si establecemos esta relación directa con el lector, podemos dictar el precio, la frecuencia y el tipo de contenido. Si nuestro contenido está en la plataforma de terceros, ellos ganarán el dinero y establecerán la relación con los lectores, no nosotros. El dinero se genera donde se lee el artículo. La relación se desarrolla en la plataforma donde se lee. No se puede construir un negocio de medios en la plataforma de otra persona. Los lectores o vienen a nuestro sitio primero y siempre, o nunca tendremos el control sobre nuestros activos de medios.



4

## LA AUDIENCIA CORRECTA ES MÁS IMPORTANTE QUE UNA GRAN AUDIENCIA

**D**urante mucho tiempo hemos interpretado mal el modelo de negocio de la publicación en línea, asumiendo que más sería mejor. Hemos perseguido implacablemente el volumen en lugar del valor. Algunos llamaron a los últimos 20 años de publicación digital 'cocaína de clics'. Pasamos del periodismo al voyeurismo. Nos hemos medido por el número de seguidores, clics, me gusta y compartidos. Esto es algo que ningún otro negocio haría jamás. No podemos ser todo para todos. Nos dijeron que cuanto mayor fuera el alcance, mayor sería el compromiso. Estaban equivocados. Nosotros estábamos equivocados.

Hoy los editores entienden que la audiencia adecuada es más importante que una gran audiencia. Pero aún se hace poco para segmentar audiencias y establecer objetivos específicos basados en audiencias realistas. Lo último que muchos de nosotros necesitamos son más visitantes; lo que necesitamos son clientes dispuestos a pagar.

5

## PRIORIZAR LO DIGITAL NO SIGNIFICA PRIORIZAR LAS REDES SOCIALES

**L**a obsesión por el volumen se ha desarrollado principalmente en plataformas de redes sociales. Muchos editores todavía hoy miden el éxito de su estrategia digital basándose en el volumen de tráfico generado por sus redes sociales. Esto es simplemente incorrecto. Ha funcionado muy bien para las plataformas de redes sociales, pero muy mal para nosotros, los editores. Les proporcionamos contenido que nos cuesta euros producir, y ellos nos devuelven centavos que no les cuesta nada generar.

La desvinculación de las redes sociales es ahora la norma para los editores inteligentes. En lugar de tiktokizar nuestro contenido, debemos usar las redes sociales solo para adelantos, aperitivos y llamadas a la acción, en lugar de ofrecer historias completas, lis-

tas, ideas o infografías gratis. Nada que sea gratis en la vida se valora. El valor dicta el precio. La desvinculación de las estrategias digitales centradas en las redes sociales es real y permanente. Debemos evitar los intermediarios de redes sociales. Es un modelo de negocio fallido para nosotros, no para ellos.

6

## REALMENTE TENEMOS EL PODER DE REUNIR

**L**os humanos somos sociales. Anhelamos reunirnos y conectarnos en persona. Y en una era de eventos virtuales, distantes e impersonales, los eventos que nos reúnen son más importantes que nunca. Los editores a menudo subestiman su poder de convocar, de reunir a las personas en torno a intereses profesionales, pasatiempos y pasiones.

Nuestras marcas se han convertido en identificadores tribales y, sin embargo, no explotamos en todo su potencial nuestro poder para organizar eventos, conferencias, cumbres, galas y premios de la industria. Los eventos son periodismo en el escenario. Debemos tratar la selección, organización y comunicación de nuestros eventos con el mismo cuidado y atención que damos a cada una de nuestras publicaciones digitales y físicas. Y deberíamos cobrar más que nunca por encontrarnos, pertenecer, conectar y celebrar nuestro conocimiento común, pasiones e intereses. Ninguna otra industria puede reunir como nosotros. Aprovechemos aún más esta ventaja clave.

7

## CONVIÉRTETE EN UNA PULGADA DE ANCHO Y UNA MILLA DE PROFUNDIDAD: EN UN MUNDO DE ABUNDANCIA, ENCUENTRA TU ESCASEZ

**L**a economía es la creación de valor al satisfacer una demanda existente. En nuestra era digital hay un suministro ilimitado de demanda superficial. Esa abundancia ha devaluado





nuestra relevancia como editores, ya que no podemos esperar cobrar por contenido estandarizado.

Entonces, el futuro de la publicación está en los nichos, y dentro del nicho en los 'micro-nichos'. Si encontramos la pulgada en la brecha de la abundancia, podemos perforar en profundidad una milla, o incluso más allá, y aprovechar la escasez. Cuanto más escaso sea tu contenido, mayor será la parte del valor de marketing o publicidad de ese nicho que poseerás.

Todo esto suena sensato y básico y, sin embargo, muchos editores todavía se centran en el periodismo informativo o el periodismo de boletines, enumerando lo que sucede en una industria o convirtiéndose en un registrador diario del quién, dónde, cuándo y qué del periodismo, cuando nuestro futuro está en el por qué, qué sigue y qué significa todo.

Por tanto, deja de vender información y comienza a vender inteligencia. Y el secreto es hacerlo con rapidez, con análisis instantáneos, ideas breves e inteligentes, prediciendo las noticias, avanzándolas, comentándolas. Invierte en este tipo de periodismo y la economía de los medios se volverá cada vez más eficiente.



## LA IMPRESIÓN ES ETERNA. NO SERÁ REEMPLAZADA, PERO HA SIDO DESPLAZADA

**L**a impresión no morirá; no está siendo reemplazada sino reinventada como la 'nueva impresión'. Esta nueva impresión es un objeto de colección: piensa en el libro-revista donde jugamos con las fortalezas de la impresión: permanencia, fisicalidad, sensualidad. Los humanos somos seres sensoriales. Aprendemos tocando.

Así que en una era de menos impresión, impresión más grande e impresión más cara. El precio importa. Puedes cobrar hasta 5 veces el precio de venta antiguo.

Usa la impresión para hacer una declaración, iniciar una conversación. Usa la impresión para ganar visibilidad y credibilidad. La impresión seguirá siendo tu buque insignia, tu propuesta premium. La impresión es alta costura; lo digital es prêt-à-porter.

9

## ESCUCHA A TUS EDITORES: ELLOS TE HARÁN GANAR DINERO

**D**esde hace algún tiempo, a los editores se les ha dicho que deben convertirse en empresas tecnológicas. Y aunque debemos adoptar y dominar las tecnologías digitales, estas son un medio para un fin, no un fin en sí mismas.

La publicación es un negocio de contenido. Los negocios de contenido requieren originalidad y creatividad basadas en la percepción humana. Solo un cerebro humano puede crear. Uno artificial puede recrear. Pero son los editores y periodistas quienes producen el contenido diario que sorprende, informa, inspira y educa a nuestros lectores. Y, sin embargo, los editores a menudo se encuentran al final del proceso de producción. Se les asigna y encarga producir contenido definido por comités estratégicos o equipos de marketing. Deberían ser escuchados e incluidos desde el principio y a lo largo de cualquier proceso de publicación. Si los escuchas, harán que se produzca la magia editorial que hace que se genere el dinero.

10

## SOLO EL PERIODISMO SALVARÁ AL PERIODISMO

**G**eorge Orwell dijo: *“el periodismo es publicar lo que alguien no quiere que publiques. El resto es relaciones públicas.*

Necesitamos ser claros en esta era de maravillas tecnológicas con el extraordinario advenimiento de todas las cosas relacionadas con la IA que, sin importar el enfoque en tecnología, velocidad, volumen, nuevos modelos de negocio o innovaciones paralelas, salvarán nuestro negocio. Solo un enfoque constante en el periodismo de calidad, que posea una voz informada, inteligente, única y provocativa, generará la audiencia leal que pagará y seguirá pagando más por nuestro periodismo. No podemos hacer periodismo para nuestros anunciantes; debe hacerse para nuestros lectores primero y ante todo. Produzcamos periodismo diario por el que valga la pena pagar, y nuestra publicación vivirá otros 100 años.



# NUESTROS PRESIDENTES



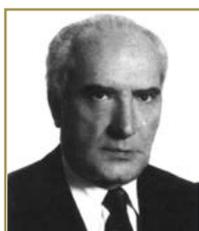
**Teodoro Colomina Cases**

Presidente de 1925 a 1967



**Pedro Cartanyá Aleu**

Presidente de 1967 a 1968



**José López del Arco y Soler**

Presidente de 1968 a 1976



**Miguel de Haro Serrano**

Presidente de 1976 a 1980



**Josep Oriol Àvila Montesó**

Presidente de 1980 a 1988



**Ferran Puig Vilar**

Presidente de 1988 a 1996



**Juan Carlos Aramburu**

Presidente de 1996 a 2001



**Miquel Vila i Regard**

Presidente de 2001 a 2010



**Eduardo García Guerra**

Presidente de 2010 a 2015



**Joan Juan Los Huertos**

Presidente de 2015 a 2023



**José Henríquez Navarro**

Presidente desde 2023

1925/2025 **100 años**  
de Prensa Profesional

---

